

Rollout Glasfaser-Infrastruktur Großprojekt in Schleswig-Holstein

Unternehmensdetails

Regionales Stadtwerk in Schleswig-Holstein, ca. 800 Mitarbeiter. Eigener Telekommunikations-Bereich mit ca. 80 Mitarbeitern.

Ausgangslage

Eine aus zahlreichen ländlichen Gemeinden bestehende kommunale Organisation hat den Auftrag zur Errichtung und Betrieb eines Glasfasernetzes erteilt. Auftragsvolumen > 100Mio €.

Herausforderungen

Die Organisation hatte lediglich geringe Erfahrungswerte im Rollout-Projektmanagement, speziell im Rollout von umfangreichen Infrastrukturprojekten. Das Mindset war auf individuelle Kundenbetreuung und nicht auf Massenrollout ausgerichtet.



Aufgaben und Ziele

Das vorrangige Ziel war die Sicherstellung des sukzessiven, Cluster bezogenen Rollouts einer Glasfaser-Infrastruktur sowie die Einführung von Angeboten von Telekommunikations-Produkten im Rahmen des vorgegebenen Zeitrahmens und verfügbaren Budgets. Das Projekt sollte als Blaupause für zukünftige Rollout-Projekte dienen.



Vorgehensweise

Es wurden standardisierte und wiederverwendbare Projekt-Prozesse sowie eine Programm-Planung eingeführt. Das durch je einen internen und externen Projektleiter geführte Projekt wurde in die Teilprojekte Tiefbau, Montage, Planung, Vertrieb, Marketing, Controlling, PMO unterteilt und mit internen und externen Mitarbeitern besetzt, fehlende Qualifikationen wurden stetig nachgeschult. In Workshops und Teambuilding-Events haben sich alle Projektmitglieder auf gemeinsame Werte und Ziele verständigt. Es wurden Regelmeetings mit dem Projektteam, mit den Auftraggebern, mit internen Stakeholdern sowie mit kommunalen Vertretern umgesetzt. Es wurde ein Kosten- und Erlös-Controlling etabliert und durchgeführt.



Ergebnisse

Die jeweiligen Ausbau-Cluster wurden in den Kern- und Außenbereichen mit einem gesamten Erschließungsgrad >95% mit Glasfaser-Infrastruktur erfolgreich erschlossen. In allen angeschlossenen Gemeinden konnten Internet-Produkte mit bis zu 1Gbit/s sowie Telefon- TV- und Mobilfunk-Angebote etabliert werden. Im Rahmen des Projekts wurden zahlreiche Standardprozesse sowie eine Matrix-Organisation als Grundlage für Folgeprojekte im Unternehmen eingeführt.

Einführung eines IPTV-Produkts bei einem Telekommunikationsanbieter

Unternehmensdetails

Mittelständisches Telekommunikations-Unternehmen, ca. 1.500 Mitarbeiter, Top2 Player in Deutschland, international tätig und börsennotiert.

Ausgangslage

Der Hauptwettbewerber vermarktete und betrieb bereits erfolgreich ein IPTV-Produkt. Ohne eigenes Produkt bestand das Risiko von Kunden- und Umsatzverlust im deutschen Telekommunikations-Markt.

Herausforderungen

Die Organisation hatte keine Erfahrung im Umgang mit TV-Übertragungstechnik, TV-Content-Beschaffung und Konsumenten-Verhalten im Bereich Live-TV und Video on demand.



Aufgaben und Ziele

Das vorrangige Ziel war die Sicherstellung der Entwicklung und Einführung von neuen Provisioning- und Kundenbetreuungs-Prozessen zum Produktstart des IPTV-Produkts. Die Integration neuer Zulieferer in bestehende Lieferprozesse sowie die Spezifikation und Einführung von Anpassungen in Business-Support- sowie Operations-Support-Systemen war erforderlich.



Vorgehensweise

Bestandsaufnahme der Ist-Prozesse, Machbarkeits-Analyse, Identifikation der Anforderungen aus dem Business, Modellierung neuer Prozesse und Anpassung in Business-Support- sowie Operations-Support-Systemen. Identifikation von Widerständen gegen das neue Business-Modell „Content-Provider“, Team-Building und Workshops mit Ausrichtung auf neue gemeinsame Ziele. Produkt- und Prozess-Schulungen von internem und externem Personal



Ergebnisse

Das IPTV-Produkt konnte zum geplanten Produktstart vermarktet und technisch betrieben werden. Alle relevanten Systeme waren in der Lage, die erforderlichen Produktabwicklungs-Prozessen zum Produktstart abzubilden. Die mit den neuen Produktabwicklungs- und Kundenbetreuungs-Prozessen betrauten Mitarbeiter hatten dasselbe Verständnis und haben sich zum neuen Business-Modell „Content-Provider“ bekannt. Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess wurde eingeführt

Entwicklung einer Blaupause für Glasfaser-Rolloutprojekte

Unternehmensdetails

International agierender Energiekonzern., ca. 70.000 Mitarbeiter, Top5 Player in Deutschland,

Ausgangslage

Das Unternehmen hatte einen wirtschaftlichen Vorteil identifiziert, das bisherige Produkt-Portfolio um nationale Internetbreitband-Angebote auf Basis einer eigenen neuen Glasfaser-Infrastruktur zu erweitern. Es sollte eine Blaupause für den flächendeckenden Rollout von Glasfasernetzen erarbeitet werden.

Herausforderungen

Die Organisation hatte keinerlei Erfahrung im Ausrollen und Betreiben von Glasfasernetzen mit Endkunden-Angebot. In keiner Organisationseinheit war das Geschäftsmodell "Glasfaser-Rollout" etabliert. Das Mindset des gesamten Konzerns war ausschließlich auf den Energie-Sektor ausgerichtet. Die Vision, mit Telekommunikation einen ertragreichen neuen Geschäftsbereich zur erschließen, musste bei den meisten der 70.000 Mitarbeitern erst noch erzeugt werden.



Aufgaben und Ziele

Das wesentliche Ziel bestand in der Entwicklung der Fähigkeit des Unternehmens, wirtschaftlich attraktive Gebiete für den Ausbau mit Glasfasernetzen identifizieren und den Rollout solcher Netze wirtschaftlich sinnvoll mit margenträchtigen Internet-Produktangebot für Endkunden umsetzen zu können.

Vorgehensweise

Es wurde eine neue Organisationseinheit gegründet und mit externer Expertise aus dem Glasfaser-Umfeld besetzt. Eine dreistellige Anzahl von ländlich geprägten Gemeinden und Kleinstädten wurde in Bezug auf wirtschaftlich sinnvollen Ausbau analysiert, Ergebnis war ein Shortlist mit zwei Gebieten für den ersten Ausbau. Für Vertrieb, Planung, Bau und Betrieb wurden Standard-Prozesse modelliert. Es wurden externe Dienstleister engagiert und in die wesentlichen Erschließungs- und Betriebs-Abläufe einbezogen. Die Einbeziehung von Gemeinde-Vertretern haben den Grundstein zur Unterstützung für eine erfolgreiche Erst-Vermarktung und den späteren Ausbau mit Glasfaser gelegt.



Ergebnisse

Von der Vision zur Umsetzung: In weniger als 18 Monaten konnten die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Vermarktung in zwei Gemeinden sowie den anschließenden Ausbau mit Glasfasernetzen erzielt werden. Sämtliche Prozesse für Vermarktung, Planung, Ausbau und dem Betrieb von Glasfaser-Netzen wurden etabliert. Es wurden regionale, mit intern Mitarbeitern besetzte Einheiten für Ausbau und Betrieb geschaffen, nach dem er Knowhow-Transfer durch externe Experten erfolgt ist.